



Co-funded by
the European Union

National Office
Erasmus+UA
erasmusplus.org.ua

Collective monograph
Колективна монографія

DIGITAL TRANSFORMATION OF UKRAINE'S ECONOMY BY INTEGRATING EUROPEAN EXPERIENCE IN THE CONTEXT OF WAR AND POST-WAR RECOVERY

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
ШЛЯХОМ ІНТЕГРАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ
В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

2025



EUROPEAN UNION
DELEGATION OF THE EUROPEAN UNION TO UKRAINE
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY



**DIGITAL TRANSFORMATION
OF UKRAINE'S ECONOMY BY INTEGRATING
EUROPEAN EXPERIENCE IN THE CONTEXT
OF WAR AND POST-WAR RECOVERY**

Collective monograph



UDC 33(082)
Di417

Reviewers:

Horai Liliana Tarasivna – Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation at Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas;

Okhrimenko Ihor Vitaliiiovych – Doctor of Economic Sciences, Professor, Rector of the Kyiv Cooperative Institute of Business and Law;

Sobko Olha Mykolaivna – Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Entrepreneurship and Trade at West Ukrainian National University

*Recommended by the decision of the Academic Council
of Zaporizhzhia National University
(protocol № 11 of 27.05.2025)*

The materials of the collective monograph are presented in the author's edition.

*In case of full or partial reproduction of the materials
of this monograph reference to the publication is required.*

*The scientific findings and opinions presented
in this publication are those of the authors.*

Di417 **Digital transformation of Ukraine's economy by integrating european**
experience in the context of war and post-war recovery : collective monograph /
edited by A. V. Cherep, I. M. Dashko, Yu. O. Ohrenych, O. H. Cherep,
V. M. Helman. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. 396 p.

ISBN 978-9934-26-577-8

DOI 10.30525/978-9934-26-577-8

The collective monograph is based on the results of research within the framework of the implementation of the project of the European Union Erasmus+ by Jean Monnet directly 101085727 – EU-DIGITIZATION – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH “Digitalization of the economy in the context of the Covid-19 pandemic as a strategic platform for economic development of the state” / «Цифровізація економіки в умовах пандемії Covid-19 як стратегічна платформа розвитку економіки держави» based on the Faculty of Economics Zaporizhzhia National University. The monograph is devoted to the disclosure of the theoretical foundations of the digital transformation of Ukraine's economy, the formation of methodological and practical recommendations for the implementation of international experience in the use of digital technologies.

The collective monograph is intended for researchers, teachers, students to higher education institutions, postgraduates, doctoral students, practitioners, representatives of state authorities and local self-government, business, university administrative staff, representatives of civil society, the public and all interested parties.

UDC 33(082)

ISBN 978-9934-26-577-8

© Authors of articles, 2025
© Zaporizhzhia National University, 2025

“Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or [name of the granting authority].

Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.”

disclaimer

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ СОЮЗ
ПРЕДСТАВНИЦТВО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ В УКРАЇНІ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ШЛЯХОМ ІНТЕГРАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Колективна монографія



Рецензенти:

Гораль Ліліана Тарасівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу;

Охріменко Ігор Віталійович – доктор економічних наук, професор, ректор Київського кооперативного інституту бізнесу і права;

Собко Ольга Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва і торгівлі Західноукраїнського національного університету

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради
Запорізького національного університету
(протокол № 11 від 27.05.2025 р.)*

*Матеріали подано в авторській редакції мовою оригіналу.
При повному або частковому відтворенні матеріалів даної монографії
посилання на видання обов'язкове.
Представлені у виданні наукові доробки та висловлені думки належать
авторам. Редакційна колегія може не поділяти думок авторів.*

Цифрова трансформація економіки України шляхом інтеграції європейського досвіду в умовах війни та повоєнного відновлення : колективна монографія / за ред. А. В. Череп, І. М. Дашко, Ю. О. Огренич, О. Г. Череп, В. М. Гельман. Рига, Латвія : Baltija Publishing, 2025. 396 с.

ISBN 978-9934-26-577-8

DOI 10.30525/978-9934-26-577-8

Колективна монографія виконана за результатами досліджень у рамках реалізації проекту Програми Європейського Союзу Еразмус+ напрямку Жан Моне 101085727 – EU-DIGITIZATION – ERASMUS-JMO-2022-HEI-TCH-RSCH “Digitalization of the economy in the context of the Covid-19 pandemic as a strategic platform for economic development of the state” / «Цифровізація економіки в умовах пандемії Covid-19 як стратегічна платформа розвитку економіки держави» на базі економічного факультету Запорізького національного університету. Монографія присвячена розкриттю теоретичних засад цифрової трансформації економіки України, формуванню методичних і практичних рекомендацій щодо впровадження міжнародного досвіду в напрямку застосування цифрових технологій.

Колективна монографія розрахована на науковців, викладачів, здобувачів закладів вищої освіти, аспірантів, докторантів, фахівців-практиків, представників державних органів влади та місцевого самоврядування, бізнесу, адміністративного персоналу університетів, представників громадянського суспільства, громадськості та всіх зацікавлених осіб.

УДК 330.341.1:004]:338.246.8(477:4)

ISBN 978-9934-26-577-8

© Автори статей, 2025
© Запорізький національний університет, 2025

“Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or [name of the granting authority].
Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them.”

disclaimer

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	1
PREFACE	4
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	7
<i>БЕЖЕНАР Інна Миколаївна, СКИБА Ганна Іванівна</i>	
1.1. Смарт-агро: цифрова трансформація і технологічні інновації в агросекторі	7
<i>БОРОННИКОВ Михайло Валерійович, КУПРІЯНОВА Валентина Сергіївна</i>	
1.2. Штучний інтелект у публічному управлінні: досвід провідних країн та перспективи для економіки України	49
<i>ВАСЮТА Вікторія Борисівна, ВАСЮТА Василь Васильович</i>	
1.3. Цифровізація економіки України: сучасний стан та перспективи розвитку	64
<i>ДАШКО Ірина Миколаївна</i>	
1.4. Застосування штучного інтелекту в підборі та адаптації персоналу ..	90
<i>ОЛЕЙНИКОВА Людмила Григорівна, ЧЕРЕП Олександр Григорович,</i> <i>КАНАБЕКОВА Меруерт, ПРОСКУРА Олексій Дмитрович</i>	
1.5. Особливості цифровізації бюджетних процесів у країнах Євросоюзу ..	103
РОЗДІЛ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ГАЛУЗЕВІ ПРАКТИКИ, МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	113
<i>ГОЛОВЧУК Юлія Олександрівна</i>	
2.1. Цифровізація медицини як ключовий фактор ефективного управління закладами охорони здоров'я	113
<i>ЗАЙЦЕВ Євген Олександрович, БЕРЕЗНИЧЕНКО Вікторія Олександрівна,</i> <i>КУЧАНСЬКИЙ Владислав Володимирович, АНТОНЕНКО Артем Васильович</i>	
2.2. Цифровізація енергетичного сектору України: можливості ІОТ у підвищенні ефективності виробництва та споживання електроенергії	163
<i>КОТЕЛЕВСЬКА Яна Віталіївна</i>	
2.3. Цифровізація як фактор економічної автономії громад у процесі децентралізації	185

КУЩИК Анатолій Петрович

2.4. Розвиток кредитних бюро в Україні 198

ЛЕПЕТАН Інна Михайлівна

**2.5. Телемедицина в Україні: економічні переваги та бар'єри
впровадження 210**

СЛАВКОВА Олена Павлівна, КАПЛУН Владислав Миколайович

2.6. Можливості цифрової трансформації бізнес-процесів підприємств . . 235

ОГРЕНИЧ Юлія Олександрівна, ЧЕРЕП Алла Василівна,

КОЛІСНИК Анастасія Вадимівна

**2.7. Особливості оподаткування великого та малого бізнесу в умовах
цифровізації економіки: міжнародний та вітчизняний досвід 248**

CHEVERDA Serhii

**2.8. Integration of machine learning technologies in project management
processes: European practices and prospects for the Ukrainian
outsourcing market 260**

РОЗДІЛ 3.

**ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ
ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ 276**

КОТЕНКО Станіслав Ігорович, БОГДАН Едуард Іванович

**3.1. Цифрові технології як інструмент модернізації системи
перенавчання та підвищення кваліфікації працівників 276**

ОРЛОВ Роман Русланович

**3.2. Інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси.
Оцінка ризиків та управління загрозами 295**

ОСИПОВА Ольга Ігорівна

**3.3. Інформаційно-аналітична система моніторингу продовольчої
безпеки України: цифровий підхід на основі Python та Dash 308**

РУДАКОВА Світлана Григорівна, РУДАКОВ Олександр Геннадійович,

ЩЕТИНІНА Людмила Валеріївна

**3.4. Цифровізація як інструмент
зміцнення безпеки транспортної галузі України під час війни 327**

СИРОТЮК Ганна Володимирівна

**3.5. Європейський досвід впровадження цифровізації економіки
в Україні 337**

ЩЕРБАЧЕНКО Вікторія Олексіївна, СЛЮСАРЕНКО Анна-Діана Дмитрівна

**3.6. Використання цифрових технологій у сфері освіти в Україні
під час війни: міжнародний досвід 373**

15. Кредитне Бюро «Єдина кредитна історія». URL: <https://creditua.com> (дата звернення: 30.03.2025).

16. Національний банк ініціює оновлення законодавства про бюро кредитних історій. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-initsiyuye-onovlennya-zakonodavstva-pro-byuro-kreditnih-istoriy> (дата звернення: 30.03.2025).

ЛЕПЕТАН Інна Михайлівна,

к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

Вінницький національний медичний університет

ім. М. І. Пирогова,

м. Вінниця, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0000-0003-1135-4755>

2.5. ТЕЛЕМЕДИЦИНА В УКРАЇНІ: ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕВАГИ ТА БАР'ЄРИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Вступ. У сучасних умовах цифрова трансформація охоплює всі сфери суспільного життя, і охорона здоров'я не є винятком. Цифровізація системи охорони здоров'я передбачає впровадження новітніх інформаційних технологій, що сприяють підвищенню ефективності, доступності та якості медичних послуг. Цей процес змінює підходи до управління галуззю, взаємодії між медичними працівниками і пацієнтами, а також організації медичної допомоги загалом.

Одним із ключових напрямів цифровізації є створення електронної системи охорони здоров'я (eHealth), яка забезпечує ведення електронних медичних записів, електронних рецептів, електронного направлення та інших цифрових сервісів. Це значно спрощує документообіг, підвищує точність діагностики та лікування, а також дозволяє здійснювати моніторинг діяльності закладів охорони здоров'я на національному рівні.

Важливу роль у цифровій трансформації галузі відіграє телемедицина, що відкриває можливість дистанційного консультування, діагностики та моніторингу стану пацієнтів. Особливо актуальною вона стала в умовах пандемії COVID-19, коли необхідність мінімізувати фізичний контакт стимулювала активне впровадження віддалених медичних послуг. У поєднанні з мобільними додатками та смарт-пристроями телемедицина забезпечує безперервність медичного нагляду, особливо для пацієнтів із хронічними захворюваннями.

Цифровізація також змінює підходи до медичної освіти і підвищення кваліфікації персоналу, забезпечуючи доступ до дистанційного навчання, онлайн-курсів, вебінарів та телемедичних конференцій. Це сприяє підвищенню рівня знань медичних працівників, розширенню доступу до сучасних наукових розробок і передового досвіду.

Ще одним напрямом цифровізації є впровадження систем підтримки прийняття клінічних рішень, які ґрунтуються на алгоритмах штучного інтелекту. Такі інструменти допомагають лікарям оперативно обробляти великі обсяги даних, оцінювати ризики і вибирати оптимальні методи лікування.

Проте цифровізація сфери охорони здоров'я супроводжується низкою викликів: потребою в захисті персональних даних пацієнтів, технічному забезпеченні медичних закладів, підвищенні цифрової грамотності медперсоналу і населення, а також у забезпеченні нормативно-правової відповідності цифрових рішень.

Отже, цифровізація охорони здоров'я є стратегічним напрямом розвитку галузі, що має значний потенціал для підвищення ефективності системи, рівня доступності медичної допомоги, персоналізації лікування та підвищення загального рівня здоров'я населення. Успішна реалізація цього потенціалу потребує комплексного підходу, міжсекторальної співпраці та постійної адаптації до нових технологічних можливостей.

Виклад основних результатів дослідження. У сучасних умовах глобальних трансформацій у сфері охорони здоров'я, зокрема внаслідок пандемії COVID-19, повномасштабної війни в Україні

та необхідності децентралізації медичних послуг, телемедицина постає як ефективний інструмент забезпечення безперервності та доступності медичної допомоги. Успішне впровадження телемедичних технологій дозволяє не лише зменшити витрати на лікування та логістику, але й оптимізувати роботу медичних закладів, підвищити якість надання послуг, особливо в сільських і віддалених регіонах.

Водночас, в Україні зберігається низка бар'єрів на шляху до повноцінної інтеграції телемедицини у систему охорони здоров'я. Серед них – нормативно-правова неврегульованість, недостатній рівень цифрової інфраструктури, а також обмежений доступ до сучасних технологій серед медичного персоналу та пацієнтів. Це зумовлює потребу у комплексному аналізі економічних переваг телемедицини та чинників, які стримують її розвиток.

Дослідження даної проблематики є важливим для формування ефективної стратегії цифровізації охорони здоров'я в Україні, сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень і визначенню напрямів інвестування у сферу медичних технологій. Саме тому дана тема є надзвичайно актуальною в контексті сучасної медичної та економічної політики держави.

У преамбулі Статуту Міжнародного товариства телемедицини (International Society for Telemedicine – ISFT) термін «телемедицина» визначений як «використання електронних інформаційних та комунікаційних технологій в цілях забезпечення і підтримки охорони здоров'я у випадках, коли учасники знаходяться на відстані один від одного» [10].

Відповідно до вітчизняного законодавства «телемедицина – комплекс дій, технологій та заходів, що застосовуються для надання пацієнтам медичної та/або реабілітаційної допомоги методами і засобами телемедицини в дистанційний спосіб та є складовою електронної охорони здоров'я» [11].

Телемедицина – це сукупність медичних послуг, які надаються з використанням інформаційно-комунікаційних технологій з метою діагностики, консультування, лікування, профілактики захворювань та реабілітації пацієнтів на відстані. Вона охоплює

як синхронну (реального часу), так і асинхронну (із затримкою в часі) взаємодію між медичними працівниками та пацієнтами, або між самими фахівцями.

Телемедицина як форма дистанційного надання медичних послуг має значно довшу історію, ніж може здаватися на перший погляд. Її витoki сягають ще середини XIX століття, коли телеграф і телефон почали використовуватися для передачі інформації про стан здоров'я пацієнтів між лікарями, особливо в умовах військових конфліктів або при епідеміях.

Перші систематизовані спроби впровадження телемедичних технологій відносяться до 1950–1960-х років у США. Зокрема, в 1959 році медичний центр Університету Небраски почав експериментувати з передачею нейропсихіатричних консультацій через телевізійний канал до лікарні, розташованої за кілька миль. Цей досвід став основою для подальших розробок у сфері телемедицини, включаючи проєкти NASA, які потребували медичного супроводу для астронавтів під час космічних місій.

У 1970–1980-х роках розвиток телемедицини сповільнився через високу вартість технологій і обмежені можливості телекомунікацій. Проте з кінця 1990-х років, із широким впровадженням інтернету, телемедицина отримала новий імпульс. З'явилися перші телемедичні платформи для відеоконсультацій, електронного обміну медичною інформацією та віддаленого моніторингу пацієнтів.

У XXI столітті телемедицина стала невід'ємною складовою систем охорони здоров'я багатьох країн. Особливо стрімкого розвитку вона зазнала в період пандемії COVID-19, коли потреба в безпечному та безконтактному доступі до медичних послуг стала критичною. Багато країн, включаючи Україну, почали активно розробляти законодавче регулювання цієї сфери, створювати цифрові платформи, інтегрувати телемедицину в державні програми охорони здоров'я.

В Україні перші кроки щодо впровадження телемедицини були зроблені ще на початку 2000-х років, однак її розвиток залишався фрагментарним до 2017 року, коли була ухвалена Концепція

розвитку електронної охорони здоров'я. Вона передбачає поступову інтеграцію телемедичних послуг у систему eHealth.

У лютому 2022 року російська федерація почала повномасштабне вторгнення в Україну, що створило безпрецедентні виклики та навантаження на систему охорони здоров'я. Через триваючі бойові дії та руйнування медичної та транспортної інфраструктури пацієнтам, лікарям та каретам швидкої допомоги вкрай важко та небезпечно дістатися до найближчих медичних закладів. Мільйони українців покинули свої домівки та були змушені змінити місце звернення за медичною допомогою.

Законом України від 29 липня 2022 р. № 2494-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення доступності медичної та реабілітаційної допомоги у період дії воєнного стану» визначено особливості надання медичної допомоги та/або реабілітаційної допомоги із застосуванням телемедицини під час воєнного стану [12].

На тлі наслідків пандемії COVID-19, викликаной коронавірусом SARS-CoV-2, а також через збройну агресію російської федерації проти України, пріоритетні неінфекційні та інші захворювання (зокрема психічні розлади, серцево-судинні, онкологічні, легеневі, метаболічні тощо) не лише не зменшуються, а, навпаки, мають очевидні передумови до зростання через відволікання уваги та ресурсів на інші потреби. Водночас особливої актуальності набувають питання реабілітації та тривалого нагляду за хронічними хворобами [1].

У цій ситуації розвиток телемедицини активно підтримується державними та волонтерськими ініціативами за участі міжнародних партнерів, які надають програмне забезпечення, обладнання та організовують консультації іноземних фахівців для українських медичних працівників і пацієнтів [1].

Таким чином, історія телемедицини – це шлях від експериментального інструменту до стратегічного елементу сучасної медицини, здатного змінити парадигму надання медичних послуг.

Основними формами телемедицини є (табл. 1):

- Відеоконсультації (пацієнт-лікар або лікар-лікар).

- Телемоніторинг стану здоров'я пацієнта (наприклад, у хронічно хворих).
- Передача медичних зображень і даних (телерадіологія, телехірургія).
- Телемедичне навчання та консультування медичного персоналу.

Суть телемедицини полягає в розширенні можливостей надання якісної медичної допомоги незалежно від географічного розташування пацієнта. Завдяки використанню сучасних цифрових технологій телемедицина сприяє зменшенню часу до встановлення діагнозу, підвищенню ефективності лікування та зниженню витрат як для пацієнтів, так і для системи охорони здоров'я загалом.

Таблиця 1

**Напрями застосування телемедицини
для підвищення якості медичних послуг**

Напря́м	Приклади
Дистанційні консультації	Відеозв'язок із сімейним лікарем, терапевтом, вузьким спеціалістом
Телемоніторинг	Відстеження параметрів здоров'я пацієнтів із серцево-судинними, ендокринними, респіраторними хворобами.
Теледіагностика	Передача медичних зображень (рентген, МРТ, УЗД) для дистанційної інтерпретації.
Телеекстрена допомога	Консультації лікарів швидкої допомоги в реальному часі з лікарями-консультантами
Дистанційна психотерапія	Онлайн-сеанси психологічної допомоги, консультації психіатрів і психотерапевтів

Джерело: розроблено автором

Значення телемедицини у сучасній системі охорони здоров'я полягає в наступному:

- забезпечення доступності медичних послуг у віддалених, сільських або тимчасово окупованих регіонах;
- підвищення ефективності управління ресурсами медичних закладів;

- скорочення часу очікування медичної допомоги;
- оптимізація логістики пацієнтів та зниження навантаження на вторинну і третинну ланки медичної допомоги;
- підвищення рівня безпеки у періоди епідеміологічних загроз, завдяки мінімізації фізичних контактів;
- сприяння міждисциплінарному та міжнародному обміну знаннями через дистанційне навчання та телеконсилиуми.

Отже, телемедицина не є лише технологічною інновацією, а радше стратегічним інструментом, який змінює філософію надання медичних послуг, наближаючи їх до потреб сучасного суспільства та підвищуючи стійкість системи охорони здоров'я.

Попри численні переваги, впровадження телемедицини в Україні стикається з низкою структурних, нормативних, технологічних і соціальних бар'єрів, подолання яких є необхідною умовою для повноцінного функціонування телемедичних послуг як частини національної системи охорони здоров'я:

- 1) недосконала нормативно-правова база;
- 2) обмежене фінансування та відсутність стабільної інвестиційної підтримки;
- 3) нерозвинена інфраструктура зв'язку;
- 4) відсутність чітких протоколів і стандартів телемедичної допомоги;
- 5) слабка цифрова грамотність медичного персоналу;
- 6) недовіра населення до телемедичних послуг;
- 7) психологічний бар'єр змін.

Чинні нормативно-правові акти, що регулюють застосування телемедицини, мають істотні прогалини. Основу нормативної бази в цій сфері було закладено ще до 2017 року. Наявні регуляторні документи не враховують змін, запроваджених реформою системи охорони здоров'я, зокрема нової моделі фінансування медичних послуг і розвитку електронної системи охорони здоров'я. Вони також не відповідають сучасним викликам і новим умовам надання медичних послуг, що виникли внаслідок пандемії COVID-19 і збройної агресії російської федерації проти України, а вживана термінологія є застарілою.

Одним із ключових етапів цифровізації державного управління шляхом впровадження телемедицини є розвиток та вдосконалення нормативно-правової бази. Чітка та стабільна законодавча база є ключовим фактором успішної роботи телемедичних послуг, оскільки визначає правила для всіх учасників процесу, від медичних працівників до пацієнтів. Першим кроком має стати прийняття законопроекту, який регулює телемедичну діяльність. Це стосується умов використання технологій телемедицини, обов'язків медичних працівників і прав пацієнтів. Законодавство має чітко визначити, які медичні послуги можна надавати дистанційно, які процедури необхідно виконувати, а також рівень кваліфікації лікарів, які беруть участь у цьому процесі. Це дозволить пацієнтам зміцнити довіру до телемедицини, оскільки вони знають, що їхні права та інтереси захищені на законодавчому рівні.

Особливу увагу слід приділяти конфіденційності та захисту персональних даних пацієнтів. Оскільки телемедицина передбачає обробку великої кількості медичної інформації, необхідно встановити механізм захисту даних, щоб запобігти її витоку або незаконному використанню. Ці механізми можуть включати використання захищених каналів зв'язку, шифрування даних і права пацієнтів на доступ до своєї медичної інформації. Окрім законодавчої бази, необхідно створити медичні стандарти телемедичних консультацій. Ці стандарти мають визначати протоколи, яких необхідно дотримуватися при наданні медичних послуг дистанційно, технології, які можна використовувати, а також вимоги до технічного обладнання та програмного забезпечення. Чітке встановлення таких стандартів забезпечить якість і безпеку медичних послуг, що надаються платформами телемедицини. Також необхідно враховувати етичні принципи надання медичних порад, щоб уникнути неналежних або неетичних дій.

У процесі розробки нормативно-правової бази важливо залучати різні зацікавлені сторони – медичних працівників, представників влади, пацієнтів та експертів у сфері телемедицини. Це враховуватиме різні точки зору, потреби та вимоги, що зрештою допоможе підвищити якість і прийнятність законодавчих

ініціатив. Також важливо не лише розробити та прийняти законодавство, а й запровадити ефективні механізми контролю за його виконанням та відповідністю сучасним реаліям. Закони та стандарти мають адаптуватися до нових технологій та змін у суспільних потребах, що вимагає регулярного перегляду та оновлення. Залучення експертів до оцінки ефективності впровадження стандартів допоможе постійно вдосконалювати телемедичні системи [5].

У процесі цифрової трансформації системи охорони здоров'я ключову роль відіграють інвестиції в оновлення матеріально-технічної бази, зокрема – модернізацію обладнання та впровадження телемедичних рішень. Без сучасного технічного оснащення впровадження цифрових технологій в медичну практику залишається фрагментарним і неефективним.

Одним із першочергових завдань є переоснащення медичних закладів сучасним телемедичним обладнанням, яке дає змогу проводити консультації, обстеження та моніторинг пацієнтів на відстані. Йдеться, зокрема, про:

- цифрові діагностичні комплекси (електрокардіографи, апарати УЗД з можливістю передачі даних);
- системи відеоконференцв'язку високої чіткості;
- мобільні діагностичні пристрої (тонометри, глюкометри, пульсоксиметри, які підключаються до смартфонів);
- програмне забезпечення для збору, зберігання та обробки медичних даних.

Модернізація обладнання – це не лише питання технічного оновлення, а й підвищення точності діагностики, скорочення часу на встановлення діагнозу, оперативність реагування на критичні стани пацієнтів. Інвестиції у ці напрями дозволяють зменшити витрати на транспортування пацієнтів, оптимізувати навантаження на медичних працівників і підвищити ефективність використання ресурсів.

Особливої актуальності набувають інвестиції у телемедицину для сільських та віддалених територій, де відсутні вузькопрофільні спеціалісти. Завдяки телемедичному обладнанню

пацієнти в таких регіонах можуть отримувати консультації лікарів з обласних чи навіть національних клінік без потреби в тривалих поїздках.

Крім того, інвестування в інфраструктуру телемедицини сприяє зміцненню готовності системи охорони здоров'я до кризових ситуацій, таких як епідемії, збройні конфлікти чи природні катастрофи. У таких умовах саме дистанційні технології дозволяють забезпечити безперервність медичної допомоги.

Інвестиції в модернізацію медичного обладнання та телемедичні технології є необхідною умовою для переходу до сучасної, доступної та ефективної системи охорони здоров'я. Вони мають бути пріоритетом як для державного бюджету, так і для залучення міжнародної технічної допомоги, приватних партнерів та донорських організацій.

Одним із критично важливих аспектів успішного впровадження телемедичних технологій є підготовка та навчання медичного персоналу. Навіть найсучасніше обладнання та цифрові рішення не зможуть ефективно функціонувати без кваліфікованих спеціалістів, які здатні ними користуватися. Саме тому етап навчання відіграє визначальну роль у цифровій трансформації системи охорони здоров'я.

Впровадження телемедицини змінює звичні підходи до надання медичної допомоги. Лікарі, медичні сестри та інші працівники мають опанувати нові формати роботи – відеоконсультації, дистанційний моніторинг пацієнтів, роботу з електронними медичними записами, цифровими діагностичними пристроями. Це вимагає нових знань і навичок, які не завжди входять до класичних програм медичної освіти.

Програма підготовки медичного персоналу має охоплювати:

- цифрову грамотність – базові навички користування комп'ютером, мобільними додатками, медичними інформаційними системами;
- роботу з телемедичним обладнанням – підключення, використання, діагностика несправностей;
- забезпечення конфіденційності та кібербезпеки – дотримання правил захисту персональних даних пацієнтів;

- комунікативні навички – ефективна взаємодія з пацієнтом у дистанційному форматі;
- оцінку стану пацієнта на відстані – розпізнавання тривожних симптомів через відеозв'язок або за допомогою цифрових показників.

Підвищення кваліфікації може здійснюватися через:

- онлайн-курси та вебіари;
- інтерактивні тренінги та симуляційні заняття;
- практичні майстер-класи з використанням обладнання;
- дистанційні стажування у клініках, де телемедицина вже впроваджена.

Якісна підготовка персоналу дозволяє мінімізувати технічні помилки, підвищити рівень довіри пацієнтів до дистанційних послуг, забезпечити ефективне використання бюджетних та інвестиційних коштів, пришвидшити масштабування телемедицини в регіонах.

Навчання медичного персоналу – це не другорядний, а стратегічно важливий етап цифрової трансформації охорони здоров'я. Без нього неможливо забезпечити повноцінне функціонування телемедицини, тому системне, регулярне та якісне підвищення кваліфікації має бути пріоритетом державної політики та інституційного розвитку галузі.

Успішне впровадження телемедицини вимагає не лише наявності сучасного обладнання та підготовленого медичного персоналу, а й високого рівня поінформованості населення. Обізнаність громадян щодо можливостей, переваг та правил користування телемедичними послугами є ключовою умовою їх масового впровадження та ефективного використання.

Телемедицина, як відносно новий формат взаємодії пацієнта і лікаря, може викликати недовіру або настороженість, особливо серед літніх людей або жителів сільської місцевості. Поширення перевіреної інформації, демонстрація успішних кейсів і роз'яснення механізмів захисту особистих даних сприяє формуванню позитивного ставлення до дистанційних консультацій.

Багато людей просто не знають, що вони вже можуть отримати медичну допомогу через телефон, відеозв'язок або мобільний

додаток. Це обмежує потенціал системи, навіть якщо інфраструктура та ресурси вже готові. Інформаційно-просвітницькі кампанії допомагають підвищити попит на телемедичні послуги, а отже – забезпечити повноцінне функціонування інвестованої інфраструктури.

Коли пацієнти розуміють, у яких випадках можна звернутися за допомогою дистанційно, це дозволяє зменшити кількість непотрібних візитів до лікарень, зекономити час і ресурси, особливо в умовах епідемій або в регіонах із браком кадрів. Таким чином, зростає ефективність використання системи охорони здоров'я загалом.

Телемедицина надає широкі можливості для профілактичної роботи, регулярного моніторингу стану хронічно хворих пацієнтів, а також ранньої діагностики. Але це можливо лише тоді, коли пацієнт усвідомлює важливість таких послуг і знає, як ними скористатися.

Реалізація комплексних заходів може охоплювати:

- національні та регіональні інформаційні кампанії;
- просвітницькі матеріали (буклети, відео, соціальна реклама);
- навчальні програми для шкіл, університетів, громадських організацій;
- інтеграцію інформації про телемедицину в електронні сервіси (Дія, eHealth);
- онлайн-консультаційні платформи для допомоги у підключенні й користуванні.

Телемедицина може стати потужним інструментом підвищення доступності медичних послуг, але без розуміння її переваг з боку населення – її потенціал залишатиметься нереалізованим. Тому підвищення обізнаності громадян має розглядатися як складова державної політики у сфері цифрової трансформації охорони здоров'я.

Ефективність телемедичних ініціатив неможливо повноцінно оцінити без системного підходу до моніторингу та оцінки результатів. Цей етап є ключовим у забезпеченні якості наданих послуг,

виявленні проблем, адаптації рішень до змін у технологіях і потребах населення, а також в обґрунтуванні подальших інвестицій та політик у сфері цифрової охорони здоров'я.

Основна мета – аналіз ефективності, доступності, якості та безпеки телемедицини послуг. Моніторинг дозволяє: виявляти слабкі місця у впровадженні, порівнювати очікувані та фактичні результати, формувати обґрунтовані управлінські рішення, стимулювати постійне вдосконалення системи.

Для об'єктивної оцінки необхідно використовувати кількісні та якісні індикатори, зокрема:

- кількість телемедицини консультацій за певний період;
- доступність послуг у віддалених громадах;
- рівень задоволеності пацієнтів та медичних працівників;
- показники ефективності лікування (наприклад, зменшення кількості госпіталізацій);
- ступінь інтеграції телемедицини у щоденну практику лікарів;
- показники безпеки й захисту персональних даних.

Етап моніторингу має базуватися на таких інструментах:

- аналітика з медичних інформаційних систем (eHealth, MIC);
- опитування та фокус-групи серед пацієнтів і медиків;
- аудити процесів надання телемедицини послуг;
- порівняльний аналіз між регіонами або закладами;
- звіти про інциденти та порушення в роботі платформ.

Моніторинг і оцінка результатів телемедицини – це не просто завершальний, а безперервний етап цифрової трансформації. Він дозволяє підтримувати систему в актуальному стані, гнучко реагувати на виклики та забезпечувати сталий розвиток телемедицини послуг з орієнтацією на пацієнта та якість допомоги.

Формування напрямів, принципів і механізмів розвитку телемедицини з метою збереження та зміцнення здоров'я населення, підвищення якості й доступності медичних послуг, а також ефективності використання ресурсів у сфері охорони здоров'я планується здійснювати відповідно до стратегічних цілей, визначених Стратегією розвитку телемедицини в Україні [1]:

Стратегічна ціль 1. Розвиток технічного забезпечення телемедицини, її належної якості та безпечності, а також доступу пацієнта до медичних послуг [1].

Стратегічна ціль 2. Удосконалення нормативного регулювання розвитку і застосування телемедицини [1].

Стратегічна ціль 3. Удосконалення кадрового забезпечення надання медичної допомоги із застосуванням телемедицини [1].

Стратегічна ціль 4. Підвищення рівня обізнаності населення з питань телемедицини [1].

Телемедицина – це не лише сучасна форма надання медичних послуг, але й потужний економічний інструмент, здатний значно оптимізувати витрати у сфері охорони здоров'я. Її впровадження забезпечує економічну ефективність як для держави, так і для закладів охорони здоров'я, пацієнтів та бізнесу, що працює у сфері медичних технологій.

1. Зменшення витрат на медичну інфраструктуру. Телемедицина дозволяє уникнути будівництва додаткових амбулаторій або розширення лікарень у віддалених населених пунктах. Замість капітальних інвестицій достатньо забезпечити пункт телемедичного зв'язку або доступ до Інтернету та відповідного обладнання. Це особливо актуально для сільських територій, де пацієнти можуть отримувати консультації від лікарів вищого рівня без фізичної присутності в обласному центрі.

2. Зниження транспортних витрат пацієнтів та держави. Пацієнти можуть отримати медичну допомогу без потреби в дорозі до лікарні, що зменшує витрати на транспорт, особливо в умовах поганої логістики чи обмеженої мобільності (люди похилого віку, люди з інвалідністю). Це також знижує потребу в медичних евакуаціях, які є дороговартісними, особливо у випадках, які можна вирішити дистанційно.

3. Підвищення продуктивності медичного персоналу. Телемедицина сприяє ефективнішому використанню часу лікарів – завдяки гнучкому графіку, можливості проводити більше консультацій на день та зменшенню непрофільних навантажень (наприклад, заповнення паперових форм). Це, у свою чергу, знижує витрати

на оплату праці або дозволяє обслуговувати більше пацієнтів без додаткових витрат.

4. Зменшення кількості госпіталізацій та повторних візитів. Систематичний дистанційний моніторинг хронічних хворих (наприклад, пацієнтів із цукровим діабетом, серцево-судинними захворюваннями) допомагає виявляти проблеми на ранньому етапі, тим самим запобігаючи ускладненням, госпіталізаціям і високовартісному лікуванню. Це зменшує фінансове навантаження на систему охорони здоров'я.

5. Ефективніше використання медичних ресурсів. Завдяки телемедицині можна швидко передавати медичні дані, організовувати консилиуми, направляти знімки, аналізи та інші матеріали між закладами, що значно скорочує час і кошти на діагностику. Крім того, в разі нестачі фахівців у регіонах – телемедицина дозволяє використовувати кваліфікацію вузькопрофільних лікарів без необхідності їхнього фізичного переміщення.

6. Потенціал для залучення інвестицій і розвитку інноваційного бізнесу. Телемедицина створює ринок для інноваційних рішень і технологій, таких як мобільні застосунки, платформи дистанційного консультування, системи штучного інтелекту для діагностики. Це стимулює розвиток стартапів, ІТ-сектору, телекомунікацій і суміжних галузей, що формує нові джерела доходів для економіки.

7. Вигоди для пацієнтів – економія часу (менше пропущених робочих днів); менше витрат на проїзд і проживання при зверненні до лікарів у великих містах; швидший доступ до медичної допомоги, що підвищує шанси на успішне лікування і, відповідно, зменшує витрати на подальшу реабілітацію.

Таким чином, телемедицина є не лише медичним проривом, а й економічно доцільним напрямом розвитку охорони здоров'я, який дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність системи і зробити медичні послуги доступнішими. Її економічні переваги становлять серйозну підставу для активного впровадження на національному рівні, зокрема в умовах обмежених ресурсів.

Попри очевидні технічні й економічні переваги, значна увага повинна приділятися й психологічним аспектам взаємодії пацієнта з лікарем у віртуальному середовищі.

Психологічний комфорт пацієнта є одним з ключових чинників якості медичної допомоги. Він визначає рівень довіри до лікаря, готовність пацієнта дотримуватись рекомендацій, відкритість у спілкуванні та, зрештою, ефективність лікування. Натомість дистанційний формат може створювати бар'єри в емоційній взаємодії, викликати сумніви щодо конфіденційності, технічну невпевненість або навіть почуття ізольованості.

Особливо важливо вивчати цю тему в контексті української системи охорони здоров'я, де значна частина пацієнтів – це люди старшого віку, які потребують особливої уваги та чуйного підходу. Недостатня обізнаність щодо можливостей телемедицини, відсутність навичок користування цифровими технологіями та психологічна неготовність довіряти дистанційній консультації можуть суттєво знижувати ефективність впровадження інноваційних медичних рішень.

У зв'язку з цим, дослідження факторів, що впливають на психологічний комфорт пацієнтів, а також розробка стратегій його покращення, є надзвичайно актуальним завданням для медичних закладів, розробників телемедичних платформ, законодавців та органів публічного управління. Забезпечення емоційної безпеки пацієнта має стати таким же пріоритетом, як і технічна якість чи фінансова ефективність телемедицини.

Впровадження телемедицини кардинально змінює формат взаємодії між лікарем і пацієнтом, що, у свою чергу, ставить на перший план питання психологічного комфорту під час дистанційних консультацій. Психологічний комфорт – це відчуття безпеки, довіри, впевненості в тому, що пацієнт отримує якісну та етичну медичну допомогу, навіть перебуваючи поза межами лікувального закладу.

Один із головних факторів психологічного дискомфорту полягає у відсутності особистого контакту з медичним працівником. У традиційній медицині візуальний контакт, мова тіла, тактильна

взаємодія (наприклад, огляд) відіграють важливу роль у формуванні довіри та відчуття турботи. Телемедицина, хоча і дає змогу бачити лікаря на екрані, все ж позбавляє пацієнта частини звичних каналів невербального спілкування.

Не всі пацієнти однаково впевнено користуються цифровими пристроями. Особливо це стосується людей похилого віку, осіб з обмеженим доступом до технологій або тих, хто раніше не мав досвіду онлайн-консультацій. Для них сам процес підключення до відеозв'язку або використання додатків може стати джерелом тривожності.

Питання захисту особистих медичних даних є серйозним чинником, що впливає на психологічну безпеку. Пацієнти можуть сумніватися в тому, наскільки безпечним є канал зв'язку, чи не буде розкрита їхня інформація третім особам. Ці сумніви знижують відкритість під час консультації й можуть впливати на якість комунікації.

Онлайн-формат іноді сприймається як більш формалізований і «холодний» – пацієнт може почуватися менш значущим або менш уважно вислуханим. Це особливо важливо у випадках, коли пацієнт потребує не лише медичного втручання, а й психоемоційної підтримки.

Попри перераховані труднощі, телемедицина має й позитивні психологічні аспекти, які, навпаки, можуть сприяти підвищенню комфорту:

- Можливість отримати консультацію з дому – це знижує тривожність, пов'язану з поїздками, чергами, очікуванням.
- Пацієнти з хронічними захворюваннями або обмеженою мобільністю отримують відчуття контролю над своїм станом, оскільки можуть частіше консультуватися з лікарем.
- Люди, які соромляться звертатися до лікаря через особисті або делікатні проблеми (наприклад, психічне здоров'я), можуть почуватися вільніше у домашньому середовищі.

Забезпечення психологічного комфорту пацієнтів є ключовою умовою ефективного функціонування телемедицини. У дистанційному форматі взаємодії відсутні звичні для пацієнта форми

комунікації – фізична присутність лікаря, тактильний контакт, миттєвий зоровий зворотний зв'язок – усе це може викликати тривожність або знижувати рівень довіри до наданої допомоги. Саме тому системний підхід до підвищення психологічної безпеки має стати одним з пріоритетів розвитку телемедицини послуг.

Лікарі повинні бути підготовлені до комунікації в цифровому середовищі не лише технічно, але й психологічно. Для цього доцільно:

- проводити тренінги з розвитку емпатії через екран;
- навчати вмінню слухати пацієнта уважно, навіть без фізичного контакту;
- використовувати відкриту мову тіла (жести, міміка), погляд у камеру;
- демонструвати впевненість, спокій та доброзичливість.

Такі навички підвищують рівень довіри та створюють атмосферу турботи, навіть якщо пацієнт перебуває за сотні кілометрів від лікаря.

Одним з джерел стресу для пацієнтів, особливо старшого віку, є труднощі з користуванням технологіями. Щоб уникнути цього: інтерфейс має бути максимально простим та інтуїтивним; платформа повинна мати покрокову інструкцію або підтримку через чат чи телефон; корисно надавати пацієнтам можливість пройти демонстраційну сесію або тестовий дзвінок.

Пацієнти повинні розуміти, як захищаються їхні персональні дані: пояснення про шифрування відеозв'язку, обмежений доступ до записів; можливість переглядати або видаляти свої медичні дані; чітке інформування про права пацієнта щодо конфіденційності.

Це підвищує відчуття контролю та безпеки, знижує тривожність.

У складних або емоційно напружених випадках (наприклад, при онкологічних чи психічних діагнозах) доцільно:

- надавати психоемоційну підтримку паралельно з основною консультацією;
- передбачати можливість звернення до психолога онлайн;
- розробити протоколи підтримки для вразливих категорій пацієнтів.

Систематичний збір відгуків пацієнтів дозволяє: виявляти слабкі місця у спілкуванні; адаптувати послуги до очікувань користувачів; покращувати елементи дизайну платформи, швидкість реакції лікарів тощо.

Не всі пацієнти одразу готові довірити своє здоров'я онлайн-сервісу. Тому варто: проводити роз'яснювальні кампанії; публікувати успішні історії лікування через телемедицину; знімати короткі відеоінструкції чи вебінари на тему «як це працює».

Таким чином, психологічний комфорт є невід'ємною складовою якості медичної допомоги, незалежно від формату її надання. Успішне впровадження телемедицини повинно передбачати не лише технічну модернізацію, але й врахування людського фактору – зокрема, почуттів, очікувань, тривог і потреб пацієнтів. Забезпечення емоційної безпеки в онлайн-комунікації – запорука довіри до нових моделей медичної допомоги.

Сьогодні якість медичних послуг залишається одним із основних критеріїв оцінки ефективності системи охорони здоров'я. У цьому контексті впровадження телемедицини відкриває нові можливості для покращення доступності, безпеки, своєчасності й персоналізованості медичної допомоги. Саме тому дослідження ролі телемедицини у забезпеченні якості медичних послуг набуває особливої актуальності. Телемедичні технології дають змогу забезпечити безперервність догляду за пацієнтом, розширити доступ до кваліфікованої медичної допомоги в регіонах із недостатнім забезпеченням медичними кадрами, зменшити час очікування консультацій та підвищити рівень задоволеності пацієнтів (рис. 1).

При правильному використанні телемедицина не тільки підвищує ефективність лікувального процесу, а й сприяє формуванню індивідуального підходу до кожного пацієнта, що є основою сучасного уявлення про якість медичних послуг.

Окрім цього, поширення телемедичних сервісів стимулює розвиток нових стандартів якості в цифровій медицині: забезпечення конфіденційності даних, безпеки обміну інформацією, професійної відповідальності лікарів за дистанційні консультації.



Рис. 1. Роль телемедицини у якості медичних послуг

Джерело: розроблено автором

За даними Numbeo, найбільшої в світі бази даних про вартість життя, у 2025 році лідерами показників якості охорони здоров'я стали Тайвань, Південна Корея та Японія (рис. 2).

Телемедицина в Україні перебуває на етапі становлення, але має високий потенціал для сталого розвитку як з медичної, так і з економічної точки зору. Її ефективне впровадження може не лише покращити доступність і якість медичних послуг, а й стати одним із ключових напрямів цифровізації системи охорони здоров'я.

Однією з основних перспектив є забезпечення рівного доступу до якісної медичної допомоги незалежно від місця проживання. Завдяки телемедичним технологіям мешканці сільських територій зможуть отримувати консультації фахівців, які раніше були доступні лише у великих містах.

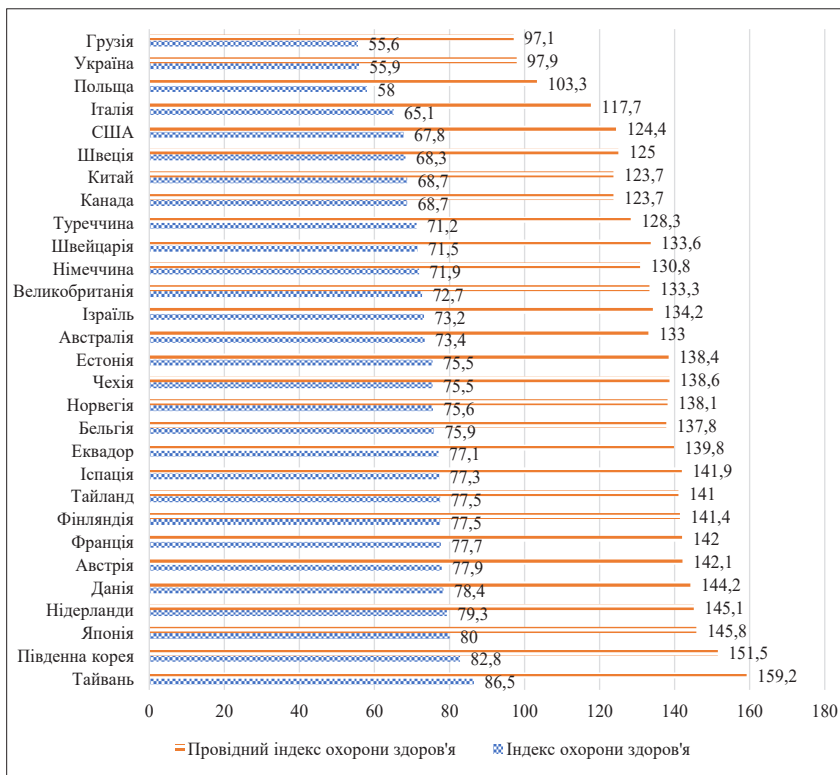


Рис. 2. Показники якості охорони здоров'я у світі у 2025 році

Джерело: сформовано автором за [2]

*Провідний індекс охорони здоров'я розроблено для відображення якості системи охорони здоров'я шляхом більшого підкреслення позитивних аспектів шляхом експоненціального збільшення, а також більшого підкреслення внутрішніх аспектів.

Подальший розвиток потребує глибокої інтеграції телемедицини з електронною системою охорони здоров'я (eHealth). Це дозволить автоматизувати процеси – від запису на консультацію до зберігання результатів обстежень, електронних рецептів і моніторингу пацієнтів у динаміці.

У найближчі роки очікується активне впровадження інтелектуальних систем підтримки клінічних рішень, автоматичного аналізу результатів обстежень (наприклад, рентгенів, УЗД, КТ) та прогнозування розвитку хвороб. Це підвищить точність діагностики й ефективність лікування, особливо в умовах дефіциту кадрів.

Зростання кількості пацієнтів із серцево-судинними, ендокринологічними та респіраторними захворюваннями стимулює розвиток домашнього телемоніторингу. Використання портативних пристроїв дозволить здійснювати безперервне спостереження за станом здоров'я та оперативно реагувати на погіршення.

Досвід останніх років довів ефективність телемедицини в умовах епідемій, бойових дій та переміщення населення. У майбутньому очікується розвиток мобільних телемедицини станцій, дистанційної допомоги для військових та постраждалих у зоні конфлікту, а також підтримка лікарів на фронті через відеозв'язок.

Телемедицина відкриває нові можливості для дистанційного навчання медичного персоналу, підвищення кваліфікації, участі у міжнародних клінічних дослідженнях. Віртуальні конференції, вебінари, онлайн-стажування – усе це стане нормою для медичних фахівців.

Законодавство в сфері телемедицини потребує подальшої адаптації до міжнародних стандартів, зокрема щодо:

- захисту персональних даних;
- сертифікації телемедицини обладнання;
- страхування телемедицини послуг;
- юридичної відповідальності за дистанційне лікування.

Сфера телемедицини стає все більш привабливою для стартапів, медичних ІТ-компаній і венчурних фондів. У перспективі можливе створення публічно-приватних партнерств, відкриття спільних платформ, застосунків, сервісів із міжнародною участю.

У перспективі важливо сформувати в суспільстві позитивне сприйняття телемедичних послуг, підвищити обізнаність громадян про їхні можливості та переваги. Це вимагає проведення інформаційних кампаній, створення користувацьких інтерфейсів, доступних навіть для людей похилого віку.

Телемедицина в Україні має значний потенціал для масштабного розвитку в умовах цифрової трансформації суспільства. Інтеграція сучасних технологій, адаптація законодавства, навчання персоналу й підвищення довіри громадян – це ключові напрямки, які в найближчі роки можуть перетворити телемедицину з допоміжного інструменту на один із головних форматів надання медичної допомоги.

Висновки. Таким чином, розвиток телемедицини є одним із ключових напрямів цифрової трансформації системи охорони здоров'я в Україні. У сучасних умовах – коли країна перебуває під впливом складної соціально-економічної ситуації, військових викликів і потреби в оптимізації медичних ресурсів – телемедицина виступає не лише як технологічне рішення, а як стратегічний інструмент забезпечення доступності та якості медичних послуг для населення.

Проведений аналіз засвідчив, що економічні переваги телемедицини є вагомими і довгостроковими. Вона дозволяє знизити витрати на транспортування пацієнтів, оптимізувати кадровий потенціал, скоротити черги, зменшити кількість ускладнень завдяки ранній діагностиці та своєчасному консультуванню. Окрім того, телемедицина створює умови для децентралізації медичних послуг, посилення профілактики захворювань та підвищення загального рівня медичної грамотності громадян.

Водночас, впровадження телемедичних технологій в Україні нашою хвилюється на низку серйозних бар'єрів: нерівномірність цифрової інфраструктури, обмежене фінансування, правова невідзначеність, низький рівень цифрової грамотності медичного персоналу й недовіра з боку пацієнтів. Для подолання цих викликів необхідне системне міжсекторальне співробітництво між державою, приватними ініціативами, міжнародними партнерами,

громадянським суспільством і самими закладами охорони здоров'я.

Одним із вирішальних чинників подальшого розвитку телемедицини є створення стабільної та прозорої нормативно-правової бази, що охоплює питання безпеки даних, медичних стандартів, сертифікації платформ і відповідальності сторін. Також важливими є інвестиції в модернізацію обладнання, розбудову IT-інфраструктури та масове навчання медичного персоналу сучасним цифровим інструментам.

Особливу роль відіграє підвищення обізнаності населення про переваги телемедицини, формування довіри до нових форматів медичної допомоги, а також розробка зручних і доступних інтерфейсів для взаємодії з пацієнтами. Лише за умови активної участі громадян та чіткого інституційного супроводу можна забезпечити стале функціонування телемедичних сервісів.

У перспективі телемедицина може стати невід'ємною складовою національної моделі охорони здоров'я, зокрема в частині управління хронічними захворюваннями, дистанційної підтримки в кризових ситуаціях, медичного моніторингу та профілактики. Вона відкриває нові горизонти як у сфері клінічної практики, так і в освітньо-науковому середовищі.

Таким чином, телемедицина є не лише сучасною відповіддю на існуючі виклики, а й основою майбутнього медицини, яка орієнтована на пацієнта, ефективність і сталість.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії розбудови телемедицини в Україні : Розпорядження Кабінету міністрів України від 14 липня 2023 р. № 625-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-strategii-rozbudovy-telemedytsyny-v-ukraini-i140723-625> (дата звернення: 27.04.2025).
2. Numbeo. URL: https://www.numbeo.com/healthcare/rankings_by_country.jsp (Last accessed: 27.04.2025).
3. Головчук Ю. О., Галаченко О. О., Палагнюк Г. О., Трет'яков М. С. Стратегії менеджменту для впровадження

цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7>.

4. Головчук Ю. О., Вергелес К. М., Назарчук О. А., Ночвіна О. А., Мазур Г. М. Інновації в електронній охороні здоров'я як складова менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.2.61>.

5. Дзюба Д. О., Хаврюченко О. В., Доморацький О. Е., Маруняк С. Р., Мазур А. П., Шарікадзе О. В., Вітер Д. В. Телемедицина як інструмент цифровізації охорони здоров'я. *Медицина невідкладних станів*. 2025. Вип. 21. № 2. С. 130–139

6. Коцаренко М. В., Адамович О. О., Адамович О. П. Телемедицина як інструмент оптимізації та удосконалення способів надання медичної допомоги населенню. *Буковинський медичний вісник*. 2023. Т. 27, № 1 (105). С. 73–78.

7. Лепетан І. М. Бренд-менеджмент та комунікаційні стратегії в охороні здоров'я: ключові аспекти та значення. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5554/5610> (дата звернення: 27.04.2025).

8. Лепетан І. М. Кібербезпека в охороні здоров'я: забезпечення захисту даних пацієнтів в умовах цифровізації. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні* : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Вінниця, 6–7 березня 2025 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2025/paper/viewFile/24536/20286> (дата звернення: 27.04.2025).

9. Лепетан І. М. Сталий розвиток в охороні здоров'я. *Theoretical and applied aspects of sustainable development of Ukrainian regions: scientific monograph*. Volume 2. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. 502 p. С. 345–372. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-539-6-42>.

10. Лепетан І. М. Телемедицина як частина цифрового бренду медичних послуг. *Інформаційні технології і автоматизація – 2024*: матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса, 31 жовтня – 1 листопада 2024 р. С. 813–814.

11. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України № 2801-XII від 19.11.1992 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text> (дата звернення: 27.04.2025).

12. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо підвищення доступності медичної та реабілітаційної допомоги у період дії воєнного стану : Закон України від 29 липня 2022 р. № 2494-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2494-20#Text> (дата звернення: 27.04.2025).

СЛАВКОВА Олена Павлівна,
д.е.н., професор, професор кафедри
публічного управління та адміністрування,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1864-0810>

КАПЛУН Владислав Миколайович,
аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми, Україна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5787-4786>

2.6. МОЖЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ

Вступ. Цифрова трансформація (ЦТ) бізнес-процесів є ключовим питанням для сучасних підприємств у зміцненні їхньої конкурентоспроможності та досягненні сталого зростання. Європейський Союз (ЄС) розробив цифрову стратегію на період до 2030 року під назвою «Цифрове десятиліття», метою якої є використання цифрових технологій для забезпечення процвітання всіх громадян та підприємств. Через нещодавню пандемію (COVID-19) багато підприємств були змушені надавати онлайн-послуги та вести бізнес дистанційно, що ще більше підвищує важливість цифрової трансформації. Аналіз поточного стану та досвіду цифрової трансформації бізнес-процесів у Європі є дуже корисним не